searían tanto como una oportunidad de trabajar.[1]

22.- Organización y Burocratización.

...la colectivización que es tan visible en la corporación ha afectado a casi todas las esferas de actividad. El seminarista que terminará por encabezar la jerarquía eclesiástica, el médico que figurará al frente de una clínica particular, el físico doctorado que trabaja en un laboratorio del gobierno, el intelectual que por cuenta de una fundación elabora un proyecto de trabajo en equipo, el ingeniero que trabaja en la enorme sala de proyectos de la compañía Lockheed, el joven aprendiz de un despacho de abogados de Wall Street, son hermanos de sangre del especialista en administración de negocios que acaba de terminar sus estudios y comienza sus actividades en la fábrica Du Pont.

Todos van, como se dice frecuentemente, en el mismo barco... ...no tienen un gran sentido del compromiso; entre ellos y la organización creen ver una armonía final...

Permítaseme ahora definir los términos que empleo. Por Etica Social entiendo ese cuerpo de pensamiento contemporáneo que convierte en moralmente legítimas las presiones de la sociedad contra el individuo. Sus proposiciones principales son: creencia en el grupo como fuente de toda creatividad; creencia en la "pertenencia" como necesidad última del individuo; y creencia en la aplicación de la ciencia para alcanzar la pertenencia.

En ulteriores capítulos exploraré más a fondo estas ideas, pero por el momento pienso que el quid puede parafrasearse de la si-

---

[1] L. V. Chandler.- Introducción a la Teoría Monetaria. Ed. FCE, 1956. pp. 14-16, 20-21, 23-24, 26-27.

guiente manera: El hombre existe como una unidad de la sociedad. Por sí mismo, está aislado, carece de sentido; sólo cuando colabora con otros se convierte en algo valioso, porque al sublimarse en el grupo ayude a producir el todo que es mayor que la suma de sus partes. No debería existir, pues, conflicto alguno entre los hombres y la sociedad. Lo que concebimos como conflictos son malos entendimientos, interrupciones de la comunicación. Aplicando los métodos de la ciencia a las relaciones humanas podemos eliminar estos obstáculos al consenso general y crear un equilibrio en el cual las necesidades de la sociedad y las del individuo son una y la misma cosa.

El campo de las relaciones públicas es particularmente susceptible. He aquí, por ejemplo, cómo el Public Relations Journal escribe editorialmente sobre este tema:

"Ahora, aunque él no lo sepa, todo hombre que practica la actividad de las relaciones públicas es también un ingeniero -un ingeniero social. Desarrolla nuevas relaciones y operaciones en la sociedad, diseña nuevas organizaciones e instituciones, instala y lubrica la maquinaria humana para lograr que las cosas se hagan. El reto de la ingeniería social en nuestros tiempos es como el reto de la ingeniería técnica hace cincuenta años. Si la primera mitad del siglo XX fue la era de los ingenieros técnicos, la segunda mitad muy bien puede ser la de los ingenieros sociales.

¿En qué clase de sociedad se habrá de aplicar la ingeniería - social?. Algunos críticos están seguros de que lo que se nos prepara es un paraíso socialista, un mundo radicalmente nuevo, si no excelente, ajeno a todas las tradiciones humanas. Esto es equivocado. Unanse todas las prescripciones de los ingenieros sociales para la nueva sociedad y encontraremos que son todo, menos radicales. Reducidas a

su más simple expresión, lo que piden es un medio ambiente en que todo mundo esté estrechemente entrelazado en una pertenencia mutua; en que no exista el extravío incesante sino más bien la profunda seguridad emocional que proviene de la total integración con el grupo. ¿Radicalismo?. No lo es de ninguna manera tanto como lo fue la Edad Media.

Sea que la urgencia hacia la cooperación sea de hecho el impulso más dominante del hombre, no se sigue de ello que la cooperación sea necesariamente buena. ¿Acerca de qué versa esa cooperación? ¿Hacia qué fines se dirige el trabajo del grupo?...[1]

...En las sociedades tradicionales, el individuo podría tener una experiencia personal del sujeto, en la medida en que ésta, bajo la apariencia de un principio sagrado, se proyectaba fuera de la sociedad y en que el trabajo transformador de la naturaleza constituía una actividad personal. Por el contrario, en la civilización industrial el individuo no puede comprenderse como portador del sujeto si no es a través de los medios de realización de la acción colectiva. En principio, para el trabajador y para el dirigente la única forma de participar en el sujeto histórico es a través de la organización..

Una organización es siempre un sistema de medios para la consecución de unos fines; y la racionalidad de la organización se mide por el grado de adaptación a dichos fines...

...Doquiera los expertos reemplazan a los aficionados y "dilettantes"; en todas partes la organización se identifica a la racional-

---

[1] W. H. Whyte (Jr.).- El Hombre Organización. Ed. FCE, 1968. pp. 7-8, 11, 29, 35, 38.

lidad, y ésta se convierte en el valor supremo, la expresión directa del sujeto histórico...

...la organización, en vez de considerarse como un sistema de relaciones sociales organizado en torno de unas normas de comunicación y autoridad, aparece según la perspectiva, como la mediación, que puede hacerse obstáculo, entre los actores históricos, y los valores de desarrollo y de democracia.

...Entendemos, por burocratización el conjunto de procesos mediante los cuales un sistema de medios destinados al servicio de la racionalidad se identifican con ésta, y, cesando de ser una mediación, pasan a ser obstáculo entre el productor y los fines de producción racional que persigue.

Podemos formular esta definición de una manera más concreta, pero también más limitada.

Toda organización puede considerarse como la realización de una decisión, es decir, como el paso de la decisión a la ejecución. Colaboran a la burocratización todas las fuerzas que acrecientan la distancia entre el origen de la decisión y el sistema de organización.. o entre la organización y la ejecución...

A favor de la desburocratización juegan un número importante de fuerzas: la creciente complicación del aparato de producción que exige un contacto más estrecho entre el taller y el gabinete de estudio, el desarrollo de las técnicas de dirección que relacionan mejor la decisión de las posibilidades y las exigencias del sistema técnico y humano de la organización, la acción sindical que defiende los salarios contra las decisiones arbitrarias de los burócratas o de los técnicos, la profesionalización que hace que los cuadros se defi